Credit Model Canvas

Onderneming: Door: Versie: Datum:

Onderneming
Voor welke onderneming(en) wordt de financieringsaanvraag gedaan?
Hoe ziet de totale juridische structuur van alle betrokken ondernemingen eruit? (naam, rechtsvorm, SBI-code, KvK nr., # fte)
Geef voor alle betrokken ondernemingen aan waar substantiële bezittingen, schulden, omzetcontracten en/of kasstromen zitten?
Welke natuurlijke personen zijn de uiteindelijke begunstigden (zgn. UBO of Ultimate Beneficiary Owners)?

Financieringsbehoefte
Wat is ons investeringsdoel en voor welk bedrag? (productiemiddelen, werkkapitaal, overname, etc.)
Wat is de rationale van uw aanvraag en hoe heeft u deze onderbouwd? (bijlagen)
Hoeveel bedraagt de totale financieringsbehoefte, wat is onze eigen inbreng en wat is de openstaande financieringsbehoefte?
Hoe beïnvloedt de voorgenomen investering uw omzet en kostenstructuur?
Zijn de investeringen in lijn met de statuten van uw ondernemingen en ontstaan er geen tegenstrijdige belangen met de overige betrokken ondernemingen?

Het Credit Model Canvas wordt aangevuld met het Organogram, Statuten, kopie Paspoort(en), Jaarcijfers tot 3 jaar (minimaal AA), onderbouwde Rentabiliteits- en Liquiditeitsprognose komende 2 jaar incl. toelichting uitgangspunten, mutaties u.h.v. werkkapitaal, investeringen, eigen en vreemd vermogen.

Waarde Propositie
Welke toegevoegde waarde leveren we aan onze klanten?
Welk probleem van onze klanten helpen wij op te lossen?, welke klantbehoeften vullen we in?
Welke combinatie van producten en diensten leveren we aan welk Klantsegment?
Waardoor blijft mijn Waarde Propositie uniek, welk onderscheidend vermogen (merknaam, patent, etc.) draagt hier toe bij en is deze beschermd?

IMPACT PROPOSITIE
Welk maatschappelijk probleem helpt onze Waarde Propositie op te lossen?
Wat voor tegengestelde belangen spelen bij de realisatie van deze maatschappelijke waarde propositie? (klantbehoeften, prijs, overheid)

Markt
Wat is ons directe en toekomstige afzetgebied?
Hoe zijn de Marktomstandigheden in ons directe afzetgebied?
Hoe groot is onze markt? (nu en over 3 jaar)
Wat is het karakter van onze markt? (cyclisch, seizoen, groei, volwassen)
Welke rol heeft de (lokale) overheid in onze markt?
Aan welke verplichtingen/ vergunningen van (lokale) overheids- of bedrijfstak moeten we voldoen en wat is de status?
Wie zijn onze concurrenten en hun marktaandelen?
Welke disruptieve ontwikkeling kan ons business model onderuit halen?
Welk gebeurtenis kan zich voordoen? (kleine kans, grote impact)

Risico Management
Hoe houden we onze interne organisatie onder controle (operationeel, financiële rapportage, compliance)? Te denken valt aan:
- Hiërarchie, rapportagelijnen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- Periodieke risico inventarisatie (kans x impact is accepteren, mitigeren of overdragen)
- Periodieke interne en externe controle werkzaamheden
- Effectieve periodieke stuurinformatie (MIS)

Met welke wet- en regelgeving dienen we compliant te zijn?
Wat zijn onze belangrijkste toekomstgerichte operationele indicatoren?
Welke financiële indicatoren zijn essentieel voor onze financiële gezondheid?
Welke informatie verstrekken we over onze Impact Propositie?
Welke informatie verstrekken we aan onze Vermogensverschaffers?

Financieringsstructuur
Hoeveel hebben we vastgelegd in Vaste Activa en met hoeveel Eigen Vermogen en langlopend Vreemd Vermogen is dit gefinancierd?
Wat is de kwaliteit van de Vaste Activa en hoe snel zijn deze te verkopen?
Welke leningen kennen een einddatum en moeten worden geherfinancierd?
Hoeveel hebben we vastgelegd in Vlottende Activa en met hoeveel kort Vreemd Vermogen is dit gefinancierd?
Kunnen de belastingen en rente plus aflossingen in de toekomst worden voldaan uit de Operationele Kasstroom van de gehele onderneming?

GRIP OP LIQUIDITEIT
Welke (afspraken over) financiële verhoudingen zijn er met ondernemingen binnen de groep, aandeelhouders en/of UBO's? (intercompany, R/C-directie)
Welke afspraken zijn er over (de hoogte van) te betalen van dividend?
Welke ondernemingen binnen de groep kunnen de rente en aflossingen niet opbrengen, bij welke Vermogensverschaffer?
Zijn er activiteiten in het buitenland en hoe zijn deze gefinancierd?

Kern Activiteiten
Welke Kern Activiteiten zijn vereist voor de realisatie van onze Waarde Propositie? (productie, probleem oplossen of verbinden)
Welke Kern Activiteiten versterken ons onderscheidend vermogen, en hoe blijven deze Kern Activiteiten op lange termijn concurrerend?
Welke Kern Activiteiten zijn vereist voor onze Impact Propositie?
Door welke gebeurtenis kunnen de Kern Activiteiten negatief worden geraakt?
Welke afhankelijkheden zijn er naar het Waarde Netwerk?
Hoe schaalbaar zijn onze Kern Activiteiten?

Klantsegmenten
Voor wie creëren wij waarde?
Wie zijn onze top 5 klanten en hoeveel % van de omzet realiseren zij?
Wat is onze strategie om huidige klanten te behouden, nieuwe klanten te winnen en ons business model te vernieuwen?
Welke relatievorm verwacht elk klantsegment van ons, welk type hebben we gerealiseerd?
Hoe schaalbaar zijn de relatievormen van elk klantsegment, hoe effectief en kostenefficiënt zijn deze?
Via welke kanalen wensen onze Klantsegmenten bereikt worden?
Via welke kanalen bereiken we onze Klantsegmenten, zijn deze schaalbaar, hoe effectief en kostenefficiënt zijn deze?

Financieel Management

RENTABILITEIT
Hoeveel draagt elke (combinatie van) producten en diensten bij aan de totale inkomstenstroom?
Voor welke toegevoegde waarde willen onze Klantsegmenten betalen?
Hoe zeker zijn we over toekomstige verkopen? (voorverkoop, offertes, abonnementen, etc.), en/of wat is de mate waarin ze wederkeren?
Wat zijn de belangrijkste kosten die samenhangen met ons business model?
Welke Mensen, Middelen en Kern Activiteiten zijn het duurste?
Hoe verhoudt ons Management Scenario zich met de andere scenario's?
Welke Inkomsten en Uitgaven kunnen wij (op korte termijn) beïnvloeden?

WERKKAPITAAL & LIQUIDITEIT
In welk deel van het Werkkapitaal zit onze liquiditeit vast?
Hoe houden we ons Werkkapitaal onder controle?
Hoe zijn onze onderhanden werk gewaardeerd en zitten hier verliezen in?
Wat is onze minimaal benodigde liquiditeit en wat zijn onze mogelijkheden om snel liquiditeit op te halen? (o.a. in onderneming, privé)

INVESTERINGEN
Hoe verhouden de onderhoudsinvesteringen zich tot de afschrijvingen?
Welke (uitbreidings-)investeringen en/ of R&D zijn gepland? Wat is hier de impact van op het werkkapitaal, en van mogelijke vertraging in de uitvoering?

EIGEN VERMOGEN
Hoeveel bedraagt onze solvabiliteit, is dit voldoende i.v.m. concurrenten?
Hoeveel bedragen de jaarlijkse dividenden in vergelijking tot de Rentabiliteit en de Liquiditeit?
Hoeveel bedragen de (dividend-)onttrekkingen door de aandeelhouders/ UBO's (bij EMZ of VOF) en zijn deze proportioneel tot de Rentabiliteit?
Wordt voldaan aan de wettelijke balanstest en uitkeringstoets?

VREEMD VERMOGEN
Hoeveel bedragen de aflossingen per Vermogensverschaffer?
Hoeveel bedraagt de ruimte om aan de aflossingsverplichting te voldoen?
Hoe bereiden we ons voor op niet-periodieke extra aflossingen/ inperkingen?

Mensen en Middelen
Welke Mensen en Middelen zijn vereist voor de realisatie van onze Waarde Propositie? (fysiek, intellectueel, mens en financieel)
Hoe borgen we de beschikbaarheid van onze Mensen en Middelen in termen van kwaliteit, kwantiteit en op de lange termijn?
Hoe schaalbaar zijn onze Mensen en Middelen in relatie tot de Kern Activiteiten?
Welke Mensen en Middelen zijn vereist voor de Impact Propositie?

Waarde Netwerk
Wie zijn onze belangrijkste leveranciers, en hoe behouden we hen?
Wie zijn onze belangrijkste partners voor innovatie, en hoe behouden we hen?
Hoe komt de toegevoegde waarde van het Waarde Netwerk naar onze Kern Activiteiten, Mensen en Middelen toe?
Wat is onze huidige rol in het Waarde Netwerk, hoe ziet ons toekomstig Waarde Netwerk eruit en hoe realiseren we de door ons gewenste rol?
Welke rol hebben (lokale) overheid en andere stakeholders op ons Netwerk en hoe beïnvloeden we hen?
Wat is de invloed van het Waarde Netwerk op onze Impact Propositie?

Zekerheden
Welke bezittingen (ook in privé) zijn als zekerheid vergeven aan welke Vermogensverschaffers, en welke zijn onbelast?
Welke rechten en vorderingen zijn als zekerheid vergeven aan welke Vermogensverschaffers, en welke zijn onbelast?
Welke aansprakelijkheden en persoonlijke commitment zijn als zekerheid vergeven aan welke Vermogensverschaffers, en welke zijn onbelast?
Welke onbelaste zekerheden wensen wij niet te vergeven? (persoonlijke situatie, belangrijke zekerheden t.b.v. de Waarde Propositie)
Welke Vermogensverschaffer heeft een onevenredig deel van de Zekerheden?

Ondernemersvaardigheden
Wie zijn de leden van het team, wat is hun track record en integriteit?
Wat maakt ons een winnend team? (commercieel, operationeel en financieel management)
Wat zijn de sterke en zwakke vaardigheden van elk teamlid? (doorzettingsvermogen, discipline, flexibiliteit, mens- en resultaatgerichtheid)
Hoe wordt (de kracht van) het team behouden op lange termijn?
Hoe omschrijven we onze ondernemingscultuur?
Hoe faciliteren de Ondernemersvaardigheden en ondernemingscultuur vernieuwing van Kern Activiteiten, Mensen en Middelen, en open communicatie naar Klantsegmenten en het Waarde Netwerk?

Vermogensverschaffers
Wie zijn onze externe Vermogensverschaffers, voor hoeveel en wat zijn de overeengekomen (rente-)vergoedingen en aflossingen?
Wat zijn de wederzijdse mogelijkheden tot herziening van de overeenkomst, het achterstellen of opzeggen van de financiering?
Hoe is de relatie per Vermogensverschaffer?
Zijn er over- of achterstanden bij Vermogensverschaffers of fiscus?
Welke andere mogelijkheden hebben wij om financiering aan te trekken? (o.a. subsidies – i.r.t. impact propositie, borgstelling door derden)

Rendement Propositie
Welke rentevergoeding vinden we passend bij de risico's van ons business model, toekomstige kasstromen, financieringsstructuur en te vergeven zekerheden?
Hoe luiden de afspraken over aflossing(en) en sluit dit aan bij de afgegeven Liquiditeitsprognose?
Welke triggers kunnen de te sluiten overeenkomst openbreken of een grond voor opzegging vormen?
Hoe kan de Impact Propositie onze financieringsvoorwaarden verbeteren?
Welke mogelijkheden zijn er om de rente en aflossingen mee laten bewegen met onze resultaten gedurende de te sluiten overeenkomst?

Interne Bedrijfsanalyse	Externe Bedrijfsanalyse	Interne Beheersing	Externe Beheersing

Powered by Businessmodelgeneration.com, Coso.org, Moodysanalystics.com and Robert Huiskamp

Credit Model Canvas
www.creditmodelcanvas.com